

Final Project 2

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

تأثير القيادة الفعالة على جودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة

اسم الطالبة :

رفيدة عبدالله باعقيل

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تنيسر الأمور.
أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى سعادة الدكتور/ عبدالرحيم نادر على دعمه وتوجيهه طوال فترة إعداد هذا المشروع، فقد
كان لحرصه ومتابعته المستمرة الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل على أكمل وجه.
كما أشكر كل من ساهم ولو بكلمة أو فكرة أو دعم في مسيرة هذا المشروع، داعيةً الله أن يجزيهم عني خير الجزاء.

أهداء

الى نفسي

التي سعت بإصرار، وبذلت الجهد والعطاء للوصول إلى هذه المرحلة.
إليك يا من تجاوزت الصعوبات بثبات، وكان الإصرار دافعاً لتحقيق هذا الإنجاز العلمي.

إلى عائلتي الكريمة،

التي كانت الداعم الأول بعد الله، وسنداً في كل خطوة من مسيرتي التعليمية.
إلى والديّ العزيزين، جزاكم الله عني خير الجزاء على دعمكما ودعائكما المستمر.
إلى إخوتي وأخواتي، الذين كانوا مصدر القوة والتشجيع، لكم خالص الحب والتقدير
إلى ابنة أختي الغالية ليندا
مصدر البهجة والنور والسرور في حياتي، أهدىكم هذا الإنجاز بكل فخر ومحبة.

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	
1.1. المقدمة:.....	
1.2. مشكلة الدراسة.....	
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	
1.3. أهمية الدراسة.....	
1.3.1. على المستوى النظري:.....	
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	
1.4. أسئلة الدراسة.....	
1.5. أهداف الدراسة.....	
1.6. فرضيات الدراسة.....	
1.7. نموذج الدراسة.....	
1.8. منهجية الدراسة.....	
1.9. الدراسة الميدانية.....	
1.10. مخطط المشروع المقترح.....	
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	
2.1. المقدمة:.....	
2.2. المتغير المستقل.....	
2.3. المتغير التابع.....	
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	
2.5. الخاتمة.....	
قائمة المراجع.....	

جدول المحتويات

القسم الثالث :منهجية البحث

المقدمة	
التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث	
تصميم البحث	
مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....	
طريقه جمع البيانات	
أنواع البيانات	
إجراءات التحليل الاحصائي	
الخاتمة	

القسم الرابع : التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

المقدمة	
توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	
اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....	
الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....	
اختبار الفرضيات.....	
الخاتمة.....	

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

حدود الدراسة والدراسات	
توصيات الدراسة.....	
الخاتمة.....	
قائمة المراجع	
الملاحق	

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تسعى المنظمات في العصر الحديث إلى تحقيق التميز في تنفيذ مشاريعها، خصوصاً في ظل البيئة التنافسية التي أصبحت سمة بارزة في سوق العمل المحلي والعالمي. ويُعد كل من “القيادة” و”الجودة” من الركائز الأساسية التي تُعزز من فرص نجاح المشروع، إذ أن القيادة الجيدة تُساهم في تحفيز فرق العمل وتوجيههم، بينما تُعد جودة المخرجات معياراً مهماً لقياس مدى كفاءة تنفيذ المشروع ورضا المستفيدين.

وقد أشارت الأدبيات الإدارية إلى أن العلاقة بين القيادة والجودة علاقة تكاملية، إذ إن أسلوب القائد ومدى تمكنه من إدارة الفريق يؤثر بشكل مباشر على الالتزام بمعايير الجودة وتحقيق الأهداف بكفاءة. حيث ذكر الزهراني (2018) أن القادة الذين يتبعون أساليب تشاركية وتمكينية يحققون نتائج أفضل على مستوى رضا العملاء وجودة العمليات، مقارنة بالقادة الذين يتبعون أساليب سلطوية أو تقليدية.

ويُعد قطاع التجزئة من أكثر القطاعات التي تشهد تطوراً سريعاً في المملكة العربية السعودية، خاصة في المدن الكبرى مثل جدة، حيث يزداد فيه عدد المشاريع والفرص الاستثمارية بشكل ملحوظ. ووفقاً لتقرير صادر عن وزارة التجارة (2023)، فإن قطاع التجزئة يُمثل أحد المحاور الأساسية في رؤية المملكة 2030، مما يُبرز أهمية دراسة العوامل المؤثرة على جودة مخرجاته، وعلى رأسها القيادة.

وقد جاءت فكرة هذا البحث من ملاحظة شخصية لوجود تباين في جودة المخرجات بين مشاريع متشابهة في الموارد والإمكانات داخل قطاع التجزئة، مما أثار تساؤلات حول ما إذا كانت أنماط القيادة المتبعة تُمثل سبباً في هذا التباين. وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين القيادة وجودة مخرجات المشاريع في هذا القطاع، وتقديم توصيات عملية يمكن أن تُساهم في تحسين الأداء العام.

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يتناول جانباً حيوياً في إدارة المشاريع، لا سيما في بيئة تتسم بسرعة التغيير وكثرة التحديات. كما أن النتائج المتوقعة من هذه الدراسة قد تُفيد مديري المشاريع وأصحاب القرار في اعتماد أساليب قيادية فعالة تُساهم في رفع جودة المنتجات والخدمات المقدمة في قطاع التجزئة.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من التطورات الكبيرة في مجال إدارة المشاريع ووفرة الموارد في بعض القطاعات، إلا أن كثيرًا من المشاريع لا تزال تعاني من ضعف في جودة المخرجات، مما ينعكس سلبيًا على رضا العملاء واستدامة الأداء. وقد لوحظ من خلال مراجعة عدد من الدراسات والملاحظات الميدانية أن تباين أنماط القيادة داخل المنظمات يُعد من أبرز الأسباب التي قد تؤثر على جودة التنفيذ والمخرجات.

ويُعد قطاع التجزئة في مدينة جدة من أبرز القطاعات التي تشهد تنوعًا في المشاريع، إلا أن العديد من تلك المشاريع تعاني من تفاوت في جودة النتائج رغم تشابه الإمكانيات، مما يثير تساؤلات حول مدى ارتباط أسلوب القيادة بجودة الأداء. إذ تشير دراسة الحربي (2020) إلى أن المشاريع التي يُمارس فيها القادة أساليب قيادية تشاركية وتمكينية تحقق نتائج أكثر استقرارًا من غيرها من المشاريع التي تعتمد على القيادة التقليدية أو السلطوية.

ومع أهمية هذا الموضوع، إلا أن عددًا محدودًا من الدراسات ركّز على العلاقة المباشرة بين نمط القيادة وجودة المخرجات في قطاع التجزئة تحديدًا داخل المملكة العربية السعودية، وهو ما يشكل فراغًا بحثيًا يستحق الدراسة. وبناء على ذلك، تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر نمط القيادة المتبع على جودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة بمدينة جدة؟

أولاً- الفجوة النظرية (Theoretical Gap) :

على المستوى النظري، تناولت بعض الدراسات مفهوم القيادة ومفهوم الجودة كل على حدة، دون الربط المنهجي بينهما في إطار مشاريع قطاع التجزئة. كما أن معظم الأطر النظرية تركز على بيانات صناعية أو خدمية تقليدية، وليس على بيانات ديناميكية مثل بيئة التجزئة التي تتسم بسرعة التغيير وتعدد المتغيرات (الصبحي، 2019). لذا، فالدراسة الحالية تُسهم في سد فجوة نظرية من خلال الجمع بين مفهومي القيادة والجودة في سياق بيئي لم يتم التطرق إليه بشكل كافٍ من قبل.

ثانيًا- الفجوة التطبيقية (Practical Gap) :

على المستوى التطبيقي، تفتقر العديد من المؤسسات في قطاع التجزئة إلى نماذج واضحة تساعد في قياس أثر القيادة على جودة مخرجات مشاريعها، رغم التوسع المتزايد في هذا القطاع، خصوصًا في مدينة جدة التي تُعد من أكثر المدن السعودية نشاطًا في مجال البيع بالتجزئة. كما لا توجد حتى الآن أدلة عملية كافية توضح كيفية توظيف القيادة الفعالة كأداة لتحسين الجودة.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يتناول موضوعًا حيويًا في مجال إدارة المشاريع، من خلال الربط بين متغيرين أساسيين هما: **نمط القيادة وجودة مخرجات المشاريع**، وذلك في سياق قطاع التجزئة الذي يشهد نموًا متسارعًا في مدينة جدة. ويُتوقع أن يُسهم البحث في تعزيز الفهم النظري والتطبيقي للعلاقة بين القيادة والجودة، وتقديم نتائج وتوصيات قابلة للتطبيق في الواقع العملي.

أولاً: الأهمية النظرية (Theoretical Importance) :

رغم وجود عدد من الدراسات التي تناولت مفاهيم القيادة والجودة، إلا أن غالبية هذه الدراسات لم تُسلط الضوء بشكل كافٍ على العلاقة بينهما في بيئة مشاريع قطاع التجزئة، لا سيما داخل المملكة العربية السعودية. كما أن معظم النماذج النظرية المتوفرة تركز على قطاعات صناعية أو حكومية، وتُغفل الطابع الديناميكي والتنافسي الذي يتميز به قطاع التجزئة. وعليه، فإن هذا البحث يسعى إلى سد فجوة معرفية من خلال تقديم إطار نظري يربط بين نمط القيادة المتبع ومدى جودة مخرجات المشاريع في بيئة متغيرة وسريعة التطور (الحربي، 2020؛ الزهراني، 2018).

كما يُمكن أن يكون هذا البحث مرجعًا أكاديميًا للباحثين والطلاب المهتمين بمجال القيادة والجودة، من خلال توفير معلومات محدثة مبنية على بيانات ميدانية داخل البيئة المحلية، مما يُسهم في تطوير الأبحاث المستقبلية وربطها بسياقات واقعية.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية (Practical Importance) :

أما من الناحية التطبيقية، فيُتوقع أن تُسهم نتائج هذا البحث في تحسين الأداء المؤسسي داخل منظمات قطاع التجزئة، من خلال تزويد أصحاب القرار والمديرين بأساليب قيادية فعّالة تدعم تحسين الجودة، وتزيد من كفاءة فرق العمل. فمع التحديات اليومية التي تواجهها المؤسسات في هذا القطاع، مثل ضغط العملاء، والمنافسة، وسرعة التغيير في المنتجات، تُصبح القيادة عاملاً حاسماً في القدرة على تقديم خدمات ومنتجات عالية الجودة (وزارة التجارة، 2023).

كما يُمكن الاستفادة من هذا البحث في تصميم برامج تدريبية للقادة والمديرين في قطاع التجزئة، تُركّز على تنمية مهارات القيادة المرتبطة بتحسين الجودة، وبالتالي الإسهام في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية والربحية للمشاريع.

أسئلة البحث :

السؤال الرئيس:

ما أثر القيادة الفعّالة على جودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة بمدينة جدة؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى تطبيق أنماط القيادة الفعّالة (مثل القيادة التشاركية، التحويلية، التمكينية) في قطاع التجزئة بمدينة جدة؟
2. ما مستوى جودة مخرجات المشاريع في مؤسسات قطاع التجزئة من وجهة نظر العاملين؟
3. ما العلاقة بين نمط القيادة المتبع ودرجة الالتزام بمعايير الجودة في تنفيذ المشاريع؟
4. هل تختلف جودة مخرجات المشاريع باختلاف النمط القيادي المتبع لدى مديري المشاريع؟
5. ما مدى تأثير القيادة الفعّالة على رضا العملاء وتحقيق الأهداف التشغيلية في مشاريع قطاع التجزئة؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير القيادة على جودة المخرجات تُعزى إلى خصائص ديموغرافية (مثل عدد سنوات الخبرة، طبيعة النشاط، حجم المشروع)؟

أهداف البحث:

1. التعرف على أنماط القيادة الفعّالة السائدة في مشاريع قطاع التجزئة بمدينة جدة.
2. قياس مستوى جودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة من وجهة نظر العاملين أو أصحاب المشاريع.
3. تحليل العلاقة بين النمط القيادي وجودة المخرجات في بيئة المشاريع داخل قطاع التجزئة.
4. استكشاف أثر القيادة التشاركية والتحويلية والتمكينية على مؤشرات الجودة (مثل رضا العملاء، الكفاءة، الالتزام بالمواصفات).
5. تحديد ما إذا كانت خصائص القادة أو المؤسسات (مثل الخبرة، الحجم، النشاط) تؤثر على العلاقة بين القيادة والجودة.
6. تقديم توصيات عملية لتعزيز جودة المخرجات من خلال تبني أساليب قيادية فعّالة في قطاع التجزئة.

فرضيات البحث :

الفرضية الرئيسية:

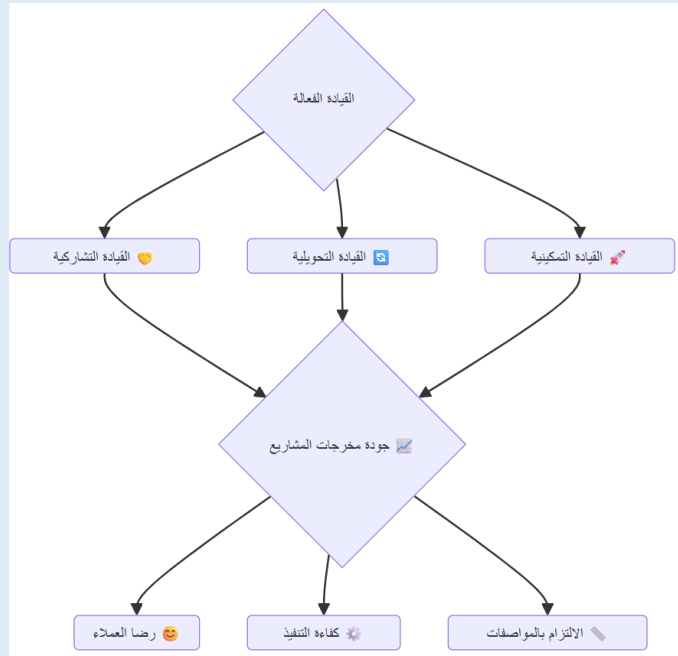
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الفعالة وجودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة بمدينة جدة.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التشاركية وجودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وجودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التمكينية وجودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة.
4. تختلف جودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة باختلاف النمط القيادي المستخدم من قبل المديرين.
5. تختلف العلاقة بين القيادة الفعالة وجودة المخرجات باختلاف الخصائص الديموغرافية (مثل: حجم المؤسسة، سنوات الخبرة، نوع النشاط).

رسم نموذج البحث (النموذج المفاهيمي) :

يمكن تمثيل النموذج المفاهيمي للبحث كما يلي:



المتغيرات:

- المتغير المستقل (Independent Variable) : أنماط القيادة الفعالة (تشاركية – تحويلية – تمكينية)
- المتغير التابع (Dependent Variable) : جودة مخرجات المشاريع (تشمل: رضا العملاء – الكفاءة – جودة التنفيذ – الالتزام بالمواعيد)
- المتغيرات الضابطة/الديموغرافية (Control Variables) : حجم المشروع – سنوات الخبرة – نوع النشاط – موقع المنشأة

مكان تطبيق الدراسة:

سُطِّقَت الدراسة ميدانيًا في قطاع التجزئة بمدينة جدة بالمملكة العربية السعودية، نظرًا لكونها إحدى أكبر المدن التجارية وأكثرها نشاطًا في مجال المشاريع والأسواق الحديثة. وستُركز الدراسة على مشاريع ومتاجر التجزئة الكبرى والمتوسطة، مثل السلاسل التجارية، المراكز التجارية (المولات)، ومحلات التجزئة المتخصصة، وذلك بهدف استقصاء أثر أنماط القيادة المتبعة على جودة المخرجات التشغيلية في هذا القطاع الحيوي.

منهجية البحث :

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، إذ يُستخدم لوصف الظاهرة المدروسة (أنماط القيادة وجودة المخرجات) كما هي على أرض الواقع، وتحليل العلاقة بين متغيراتها دون التدخل فيها. وسيتم جمع البيانات من خلال استبانة إلكترونية مغلقة موجهة إلى عينة من العاملين والمديرين في مشاريع قطاع التجزئة بمدينة جدة، ممن لديهم خبرة مباشرة في تنفيذ المشاريع أو إدارة فرق العمل. كما سيتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، مثل: التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، واختبار معامل الارتباط (Pearson) وتحليل التباين (ANOVA)، لاختبار الفرضيات وقياس العلاقة بين نمط القيادة وجودة المخرجات.

مخطط المشروع :

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ويشمل :

(المقدمة - مشكلة الدراسة - أهمية الدراسة - أسئلة الدراسة - أهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - رسم نموذج البحث - مكان تطبيق الدراسة - منهجية البحث)

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

- المبحث الأول: مفاهيم القيادة وأنماطها
- المبحث الثاني: مفهوم جودة مخرجات المشاريع
- المبحث الثالث: العلاقة بين القيادة وجودة المخرجات
- المبحث الرابع: عرض وتحليل الدراسات السابقة (عربية وأجنبية)
- المبحث الخامس: أوجه الاتفاق والاختلاف والفجوات البحثية

الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات

- مجتمع وعينة الدراسة
- أداة الدراسة (الاستبانة)
- أساليب التحليل الإحصائي
- صدق وثبات الأداة

الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها

- الخصائص الديموغرافية
- تحليل الإجابات
- اختبار الفرضيات
- مناقشة النتائج

الخاتمة (النتائج والتوصيات)

- المراجع

رقم الصفحة	الموضوع
3	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	المقدمة + مشكلة الدراسة
6	أهمية الدراسة (النظرية + التطبيقية)
7	أسئلة البحث + أهداف البحث
8	فرضيات البحث + رسم نموذج البحث + المتغيرات
9	مكان تطبيق الدراسة + منهجية البحث + مخطط البحث
11	الفصل الثاني: الدراسات السابقة+المتغير المستقل +المتغير التابع +العلاقة بينهم
12	الخاتمة
13	قائمة المراجع الأولية للبحث

الفصل الثاني : الدراسات السابقة.

المقدمة:

الدراسات السابقة تساعدني أفهم موضوع القيادة الفعّالة وجودة المخرجات بشكل أوضح. من خلالها أعرف النتائج التي وصل لها الباحثون من قبل، وأشوف الفجوة التي ممكن أركز عليها في بحثي. أغلب الدراسات اهتمت بالقيادة أو الجودة بشكل منفصل، بينما موضوعي يربط الاثنين مع بعض في قطاع التجزئة

المتغير المستقل: القيادة الفعّالة

القيادة الفعّالة تعتبر من أهم العوامل التي تحدد نجاح المشروع. كثير من الباحثين وضحو أن القائد بأسلوبه ممكن يرفع أداء الفريق أو يضعفه. مثلاً، في بعض الدراسات اتضح أن القيادة التشاركية تساعد على زيادة التعاون بين الأفراد، بينما القيادة التحويلية ترفع من الحماس والدافعية عند الموظفين. هذا يبين أن أسلوب القائد ما هو مجرد طريقة إدارية، بل له أثر مباشر على النتائج

المتغير التابع: جودة مخرجات المشاريع

جودة المخرجات تعكس نجاح المشروع بشكل عام. وهي تشمل رضا العملاء، الالتزام بالمواعيد، والدقة في العمل. بعض الدراسات وضحت أن المشاريع التي تهتم بمعايير الجودة تحقق استقرار أكبر وتنافسية أعلى. وبالعكس، ضعف الجودة يسبب مشاكل مثل عدم رضا العملاء وخسائر للمؤسسة

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

العلاقة بين القيادة الفعّالة وجودة المخرجات علاقة واضحة: كلما كان القائد يستخدم أسلوب تشاركي أو تحويلي، كانت النتائج أفضل. في دراسات كثيرة اتضح أن القيادة الجيدة تساعد الفريق على الالتزام بمعايير الجودة وتحقيق أهداف المشروع. بينما في حال غياب القيادة الفعّالة، غالباً تتأثر جودة المخرجات سلباً حتى لو كانت الموارد متوفرة

الخاتمة:

من خلال مراجعة الدراسات، يبين أن القيادة الفعّالة بأنواعها (التشاركية، التحويلية، التمكينية) عنصر أساسي في رفع جودة مخرجات المشاريع. كما وضحت الدراسات أن جودة المخرجات ترتبط بشكل مباشر بطريقة القيادة. هذا يدعم فكرة البحث الحالي التي يركز على قطاع التجزئة في جدة ويبين أهمية دراسة العلاقة بينهم

قائمة أولية بالمراجع:

أولاً : المراجع العربية :

- (1) البركاني، يوسف دويحي. (2024). أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات: دراسة تطبيقية على المستشفى العام. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 8، الملحق 1، الصفحات 64-88.
- (2) بقشان، ريهام بنت خالد. (2023، فبراير). أثر القيادة التشاركية على أداء فرق العمل الافتراضية: دراسة ميدانية على موظفي شركة الاتصالات السعودية. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 57، الصفحات 1-26.
- (3) البيحاني، نعيم بن علي، وبالخير، بسام بن أحمد. (2025). القيادة التحويلية وأثرها على أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، المجلد 45، العدد 3، الصفحات 253-279.
- (4) السلمي، أبرار عايض عواض، وحداد، محمد عبد الكريم. (2024، نوفمبر). دور القيادة التحويلية في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على موظفي وزارة الصحة بمحافظة جدة. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 73، الصفحات 163-198.
- (5) السلمي، محمد خالد محمد، والشعبي، فيصل أحمد عابد. (2024، يونيو). دور القيادة التحويلية في تعزيز السمعة التنظيمية: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بالشؤون الصحية في جدة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 8، العدد 7، الصفحات 1-20.
- (6) الزهراني، عبد الواحد بن سعود. (2021). تصور مقترح للتغلب على تحديات الجامعات السعودية الناشئة في ضوء متطلبات مفهوم الجامعة المنتجة. مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر، المجلد 40، العدد 1/191، الصفحات 39-118.
- (7) الكحيلي، هالة عبد العزيز. (2024). القيادة التحويلية وعلاقتها بالتنمية المهنية للمعلمات بالمدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام. المجلة الدولية للبحث والتطوير التربوي، عدد خاص بالمؤتمر الدولي الثاني لتأهيل وتمكين القيادات التربوية، الصفحات 331-344.
- (8) صالح، سميرة، وزايد، عادل. (2024). تحليل أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على كلية الدراسات العليا بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 15، العدد 1، الصفحات 1077-1101.
- (9) مجلة الاقتصاد. (2020، ديسمبر). «الاستدامة».. بوابة المستقبل لشركات التجزئة. مجلة الاقتصاد، العدد 66، الصفحات 22-28.
- (10) منشآت - الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. (2022). تقرير قطاع تجارة الجملة والتجزئة وإصلاح المركبات. الرياض: منشآت.
- (11) وزارة التجارة. (2022). مبادرة تطوير ورفع جودة المتاجر في قطاع التجزئة - تقرير الأداء السنوي. الرياض: وزارة التجارة.
- (12) وزارة التجارة. (2023). تقرير قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة التجارة.
- (13) وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2025). نظرة عامة على القطاع والمسارات الوظيفية لقطاع التجزئة. الرياض: وكالة المهارات والتدريب.

- (14) جونز لانغ لاسال – الشرق الأوسط. (2024). ديناميات سوق المنطقة الشرقية – الربع الثاني 2024. دبي: شركة جونز لانغ لاسال.
- (15) بلان رادار. (2023، 15 يناير). الجودة أولاً: دور ضمان الجودة في نجاح مشاريع البناء. تم الاسترجاع من موقع PlanRadar.
- (16) البركاني، يوسف. (2024). أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*.
- (17) بقشان، ريهام. (2023). أثر القيادة التشاركية على أداء فرق العمل الافتراضية. *المجلة العربية للنشر العلمي*.
- (18) وزارة التجارة. (2023). *تقرير قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية*. الرياض: وزارة التجارة.

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- 19) Alqahtani, F., and Hijazi, R. (2019). The effect of leadership style on project performance: An empirical investigation in Saudi Arabia. *International Journal of Project Management*, 37(6), 784–797.
- 20) Barbour, P. (2021). Retail business leaders' strategies to increase employee productivity and organizational performance (Doctoral dissertation). Walden University.
- 21) Kubina, M., and Dusík, J. (2013). The impact of leadership on quality management systems. *Quality Innovation Prosperity*, 17(1), 1–12.
- 22) Mugadza, T. (2016). Leadership style and retail store performance: A case study of a discount retail chain. *Journal of Retail and Distribution Management*, 44(4), 5–18.
- 23) Nanjundeswaraswamy, T. S., and Swamy, D. R. (2024). Leadership power bases influence on quality of work-life and employee retention in retail. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, 1–10.
- 24) Alqahtani, F., & Hijazi, R. (2019). The effect of leadership style on project performance in Saudi Arabia. *International Journal of Project Management*.

الفصل الثالث : منهجية الدراسة

المقدمة :

تناول هذا الفصل الأساليب والإجراءات التي تم اتباعها في تنفيذ هذه الدراسة حول تأثير القيادة الفعّالة على جودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة. ويوضح المنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينتها، وطريقة جمع البيانات، بالإضافة إلى الأدوات والأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل النتائج.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

• القيادة الفعّالة:

ويقصد بها السلوكيات والأساليب الإدارية التي يمارسها القائد داخل بيئة العمل بهدف توجيه وتحفيز الموظفين وتحسين أدائهم لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة. في هذه الدراسة تم قياس القيادة الفعّالة من خلال مجموعة من الفقرات في الاستبيان والتي تقيس التواصل، والتحفيز، واتخاذ القرار.

• جودة مخرجات المشاريع:

ويقصد بها مستوى جودة النتائج النهائية للمشاريع من حيث الالتزام بالوقت، والتكلفة، والمواصفات المطلوبة، وتحقيق رضا العملاء. وتم قياسها من خلال فقرات استبانة تتعلق بدقة تنفيذ المهام، ومطابقة النتائج للأهداف، ومستوى رضا أصحاب العلاقة.

تصميم البحث (بصلة البحث)

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب لدراسة العلاقة بين القيادة الفعالة وجودة مخرجات المشاريع كما تظهر في الواقع. هذا المنهج يساعد على وصف أساليب القيادة لدى العاملين في قطاع التجزئة، ثم تحليل مدى تأثير هذه الأساليب على جودة تنفيذ المشاريع ونتائجها النهائية

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يمثل مجتمع البحث جميع الموظفين والعاملين في قطاع التجزئة ممن لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بتنفيذ المشاريع داخل المنشآت. ويشمل ذلك الموظفين، المشرفين، ومديري الأقسام الذين يتعاملون مع إجراءات تنفيذ المشاريع ومتابعة مخرجاتها

طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني تم تصميمه بالاعتماد على مراجع ودراسات سابقة تتعلق بالقيادة الفعالة وجودة مخرجات المشاريع. تم توزيع الاستبيان عبر وسائل التواصل الداخلية داخل منشآت قطاع التجزئة بهدف الوصول لأكبر عدد من الموظفين المشاركين في تنفيذ المشاريع.

أنواع بيانات

- بيانات أولية: وهي البيانات التي تم الحصول عليها مباشرةً من خلال إجابات عينة الدراسة على الاستبيان.
- بيانات ثانوية: وتشمل الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة التي تم الرجوع إليها في بناء الإطار النظري وتصميم أداة الدراسة.

إجراءات التحليل الإحصائي

- تم إدخال بيانات الاستبيان وتحليلها باستخدام برنامج SPSS من خلال الخطوات الآتية:
1. حساب التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية للمشاركين.
 2. حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة.

الملاحق :

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScjJ9B8FtcJp0QJBBSBVvfYRyWU9WQ-mVs9HJCY9WarN8nIA/alreadyresponded>

الخاتمة

في هذا الفصل تم توضيح الخطوات والإجراءات التي اعتمدت عليها الدراسة للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. حيث تم تحديد منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، بالإضافة إلى طريقة جمع البيانات وأسلوب تحليلها. ويُعد هذا الفصل الأساس الذي سيُبنى عليه عرض النتائج ومناقشتها في الفصل التالي، بما يساهم في الإجابة على أسئلة الدراسة والتحقق من فرضياتها

الفصل الرابع :التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

خصائص العينة:

الجنس

جدول رقم (1) يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
23.8	10	أنثى
76.2	32	ذكر
100.0	42	إجمالي العينة

يُظهر جدول رقم (1) أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة 76.2%، في حين شكلت الإناث 23.8% فقط من إجمالي العينة البالغ 42 فرداً. وهذا يشير إلى تمثيل أكبر للذكور مقارنة بالإناث في العينة المدروسة.

العمر:

جدول رقم (2) يوضح توزيع افراد العينة وفقاً للعمر

النسبة المئوية	العدد	العمر
31.0	13	من 25 إلى 35 سنة
26.2	11	من 36 إلى 45 سنة
42.9	18	أكثر من 45 سنة
100.0	42	إجمالي العينة

يبين جدول رقم (2) توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية، يُظهر أن أكبر شريحة عمرية في العينة كانت لمن تزيد أعمارهم عن 45 سنة بنسبة 42.9%، تليها فئة العمر من 25 إلى 35 سنة بنسبة 31.0%، ثم فئة 36 إلى 45 سنة بنسبة 26.2%. وبذلك، يتضح أن العينة تمثل بشكل أكبر الأفراد الأكبر سناً، مع تواجد أقل نسبياً للفئات الشابة والمتوسطة العمر.

المؤهل العلمي:

جدول رقم (3) يوضح توزيع افراد العينة وفق المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
ثانوي	9	21.4
دبلوم	3	7.1
بكالوريوس	25	59.5
ماجستير أو أعلى	5	11.9
إجمالي العينة	42	100.0

يوضح جدول رقم (3) أن الغالبية العظمى من أفراد العينة حاصلون على شهادة البكالوريوس بنسبة 59.5%، تليهم فئة الحاصلين على الشهادة الثانوية بنسبة 21.4%، ثم الحاصلون على درجة الماجستير أو أعلى بنسبة 11.9%، وأخيرًا الحاصلون على الدبلوم بنسبة 7.1%. وهذا يعكس مستوى تعليم مرتفع نسبيًا بين أفراد العينة، مع تمثيل محدود للفئات الأقل أو الأعلى تعليمًا.

سنوات الخبرة:

جدول رقم (4) يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من سنة	12	28.6
من 1 إلى 3 سنوات	8	19.0
من 4 إلى 7 سنوات	7	16.7
أكثر من 7 سنوات	15	35.7
إجمالي العينة	42	100.0

يبين جدول رقم (4) أن أغلب أفراد العينة يمتلكون خبرة عملية تزيد عن 7 سنوات بنسبة 35.7%، تليهم فئة من لديهم خبرة أقل من سنة بنسبة 28.6%، ثم فئة من لديهم خبرة من 1 إلى 3 سنوات بنسبة 19.0%، وأخيرًا فئة من لديهم خبرة من 4 إلى 7 سنوات بنسبة 16.7%. ويشير ذلك إلى تواجد مزيج من الأفراد ذوي الخبرات الطويلة والقصيرة، مع ميل نسبي نحو الخبرة الطويلة بين أفراد العينة.

ثانياً: أدوات البحث:

مقياس أسلوب القيادة

الاتساق الداخلي:

كما تم التحقق من الاتساق الداخلي للمقياس من خلال حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس والدرجة الكلية للمقياس، فكانت معاملات الارتباط، كما هي موضحة بجدول رقم (5):

وبالنسبة للاتساق تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية مكونه من (10) موظفين وذلك لبيان مدى اتساق فقرات المقياس مع بعضها بعضاً وتراوحت معاملات الارتباط بيرسون بين (0.633-0.910) وهو ما يشير الى تمتع فقرات المقياس بمعامل ارتباط مرتفع. مما يشير الى اتساق داخلي جيد للفقرات

جدول رقم (5) نتائج معاملات ارتباط الفقرات بالدرجات الكلية للمقياس (=10)

الأسلوب القيادي		صفات القائد	
رقم الفقرة	معامل الارتباط %	رقم الفقرة	معامل الارتباط %
1	0.899	2	0.679
5	0.910	3	0.693
7	0.762	4	0.633
8	0.846	6	0.802

يوضح الجدول أعلاه معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائياً عند مستوى $\alpha \leq 0.01$ ، حيث أن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات الاستبيان صادقة لما وضعت له.

علاقة الارتباط الكلية بين أبعاد الاستبيان والاستبيان ككل

جدول رقم (6) يوضح العلاقة الارتباطية الكلية بين أبعاد الاستبيان ككل

الأبعاد	معامل الارتباط %	مستوى الدلالة %
الأسلوب القيادي	0.633	0.01
صفات القائد	0.802	0.01

يتضح من خلال الجدول رقم (6) أن جميع معاملات الارتباط في جميع أبعاد الاستبيان دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر جميع أبعاد الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه.

حساب الثبات لفقرات المقياس المستخدم لجمع البيانات

تم التأكد من ثبات أداة البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ α s' cronbach، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (7) يوضح معامل ثبات المقياس

البعد	طريقة الثبات	عدد الفقرات	Cronbach's Alpha
الأسلوب القيادي		4	0.758
صفات القائد		4	0.769

يتضح من الجدول رقم (7) أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ مناسبة، حيث تراوحت بين

(0.758) و (0.769)، وهو ما يشير إلى الوثوق بتطبيق المقياس في العمل لأغراض هذا البحث.

نتائج الفروض ومناقشتها

بعد تطبيق الطرق والأساليب الإحصائية السابقة يتناول هذا الفصل نتائج البحث التي تم الحصول عليها باستخدام أدوات البحث بناء على التحليل الإحصائي، ووفقاً لفرضيات البحث، سيتم عرض النتائج ومناقشتها كما يلي:

أولاً: عرض ومناقشة الفرضية الأولى

نص الفرضية: أسلوب القيادة العادل ينعكس إيجابياً على جودة المخرجات.
سعت الباحثة إلى التحقق من هذه الفرضية عن طريق المتوسط والانحراف المعياري ويوضح جدول رقم (8) النتائج التفصيلية .

جدول رقم (8) يوضح مستوى تأثير أسلوب القيادة على جودة المخرجات

المتغير	الإجابة	التكرار	النسبة %	Mean	S. D	المستوى
اسلوب القيادة العادل ينعكس إيجابياً على جودة المخرجات	غير موافق بشدة	4	9.5	4.24	1.37	مرتفع جداً
	غير موافق	3	7.1			
	محايد	2	4.8			
	موافق	3	7.1			
	موافق بشدة	30	71.4			
الإجمالي	-	42	100			

من خلال الجدول السابق يتضح لنا ما يلي:

أولاً، يشير التوزيع الواضح للإجابات إلى أن غالبية أفراد العينة، بنسبة 71.4%، اختاروا "موافق بشدة"، مما يعكس إجماعاً كبيراً على أن أسلوب القيادة العادل له تأثير إيجابي ملموس على جودة المخرجات. هذا يدل على أن الموظفين أو المشاركين في الدراسة يدركون أن القيادة العادلة—التي تنسم بالمساواة في التعامل، العدالة في اتخاذ القرارات، وتقدير جهود الجميع—تساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء وإنتاج مخرجات ذات جودة عالية.

ثانياً، وجود نسبة صغيرة من الأفراد المحايدين أو غير الموافقين (11 شخصاً يشكلون نحو 16.7%) يشير إلى أن بعض المشاركين قد يكون لديهم تجارب مختلفة أو شعور بأن تأثير القيادة العادلة ليس دائماً محسوساً أو متسقاً في جميع الظروف. هذا يعكس التنوع في التصورات الفردية أو الاختلاف في بيئات العمل أو الإدراك الشخصي للقيادة.

ثالثاً، المتوسط الحسابي 4.24 ، مع انحراف معياري 1.37، يشير إلى أن المستوى العام لتأثير القيادة العادلة على جودة المخرجات مرتفع جداً، مع تباين معتدل بين تقييمات الأفراد. هذا يعزز الفرضية القائلة بوجود علاقة إيجابية قوية بين أسلوب القيادة العادلة وجودة المخرجات.

باختصار، يمكن القول إن النتائج تدعم بشكل واضح أن القيادة العادلة ليست مجرد سلوك إداري مرغوب، بل هي عامل فاعل في تعزيز جودة الأداء والمخرجات، ويظهر تأثيرها الإيجابي بشكل ملموس لدى غالبية أفراد العينة.

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية

نص الفرضية: القائد الذي يحفز الموظفين يحقق نتائج عمل أفضل وجودة أعلى.

سعت الباحثة إلى التحقق من هذه الفرضية عن طريق المتوسط والانحراف المعياري ويوضح جدول رقم

(9) النتائج التفصيلية.

جدول رقم (9) يوضح دور تحفيز القائد على جودة العمل

المتغير	الاجابة	التكرار	النسبة %	Mean	S. D	المستوى
القائد الذي يحفز الموظفين يحقق نتائج عمل أفضل وجودة أعلى	غير موافق بشدة	4	9.5	4.21	1.35	مرتفع جداً
	غير موافق	3	7.1			
	محايد	1	2.4			
	موافق	6	14.3			
	موافق بشدة	28	66.7			
الاجمالي	-	42	100			

أظهرت نتائج جدول رقم (9) أن الغالبية العظمى من أفراد العينة، بنسبة 66.7%، أعربوا عن موافقتهم الشديدة على أن القائد الذي يحفز الموظفين يحقق نتائج عمل أفضل وجودة أعلى، فيما أبدى 14.3% موافقتهم، و2.4% كانوا محايدين، بينما رفض 16.6% الفكرة بدرجات متفاوتة (غير موافق أو غير موافق بشدة). ويشير المتوسط الحسابي 4.21 مع انحراف معياري 1.35 إلى مستوى مرتفع جداً لتأثير تحفيز القائد على جودة العمل، مما يعكس قبولاً واضحاً من أفراد العينة بأن أسلوب التحفيز القيادي يعد عاملاً فاعلاً في تعزيز الأداء وتحقيق مخرجات ذات جودة أعلى.

يمكن تفسير هذه النتائج بأن القائد الذي يستخدم أساليب التحفيز—سواء من خلال التشجيع، المكافآت، التقدير المعنوي، أو خلق بيئة عمل إيجابية—يساهم بشكل مباشر في رفع مستوى أداء الموظفين وزيادة التزامهم بالمهام، مما ينعكس على جودة المخرجات. كما أن قلة الأفراد المحايدين أو غير الموافقين تشير إلى وجود إجماع نسبي على أهمية التحفيز القيادي في بيئة العمل، مع تباين محدود يعكس اختلاف الخبرات الفردية أو طبيعة الوظائف.

باختصار، تدعم هذه النتائج صحة الفرضية الثانية، مؤكدة أن تحفيز القائد يمثل أداة قوية لتعزيز جودة العمل وتحقيق نتائج أفضل في بيئة

ثالثاً: عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة

نص الفرضية: القائد الذي يدعم التطوير والتدريب يساعد على رفع جودة الأداء.

سعت الباحثة إلى التحقق من هذه الفرضية عن طريق المتوسط والانحراف المعياري ويوضح

جدول رقم (10) النتائج التفصيلية.

المتغير	الإجابة	التكرار	النسبة %	Mean	S. D	المستوى
القائد الذي يدعم التطوير والتدريب يساعد على رفع جودة الأداء	غير موافق بشدة	5	11.9	4.24	1.35	مرتفع جداً
	غير موافق	1	2.4			
	محايد	2	4.8			
	موافق	5	11.9			
	موافق بشدة	29	69.0			
الاجمالي	-	42	100			

أظهرت نتائج جدول رقم (10) أن غالبية أفراد العينة، بنسبة 69.0%، أعربوا عن موافقتهم الشديدة على أن القائد الذي يدعم التطوير والتدريب يساعد على رفع جودة الأداء، فيما أبدى 11.9% موافقتهم، و4.8% كانوا محايدين، بينما رفض 14.3% الفكرة بدرجات متفاوتة

(غير موافق أو غير موافق بشدة). ويشير المتوسط الحسابي 4.24 مع انحراف معياري 1.35 إلى مستوى مرتفع جداً لتأثير دعم القائد للتطوير والتدريب على جودة الأداء، مما يعكس إدراكاً واضحاً لدى أفراد العينة بأهمية هذا الأسلوب القيادي في تحسين مستوى الأداء الفردي والجماعي.

يمكن تفسير هذه النتائج بأن القائد الذي يوفر فرص التطوير والتدريب المستمر للموظفين يعزز من مهاراتهم وكفاءتهم، مما ينعكس إيجاباً على جودة المخرجات ورفع الأداء العام للمنظمة. كما أن نسبة قليلة من الأفراد المحايدين أو غير الموافقين قد تشير إلى وجود تجارب شخصية أو مواقف عمل مختلفة، لكنها لا تؤثر على الإجماع العام حول أهمية دعم التطوير والتدريب.

بناءً على ذلك، تدعم النتائج صحة الفرضية الثالثة، مؤكدة أن القيادة الداعمة للتطوير والتدريب تُعد عاملاً فعالاً في رفع جودة الأداء وتحسين مخرجات العمل.

رابعاً: عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة

نص الفرضية: عندما يوفّر القائد بيئة عمل مريحة وإيجابية، تتحسن جودة المخرجات.

سعت الباحثة إلى التحقق من هذه الفرضية عن طريق المتوسط والانحراف المعياري ويوضح جدول رقم (11)

النتائج التفصيلية.

المتغير	الإجابة	التكرار	النسبة %	Mean	S. D	المستوى
عندما يوفّر القائد بيئة عمل مريحة وإيجابية، تتحسن جودة المخرجات	غير موافق بشدة	6	14.3	4.24	1.445	مرتفع جداً
	محايد	3	7.1			
	موافق	2	4.8			
	موافق بشدة	31	73.8			
	-	42	100			
الإجمالي	-	42	100			

أظهرت نتائج جدول رقم (11) أن غالبية أفراد العينة، بنسبة 73.8%، أعربوا عن موافقتهم الشديدة على أن توفير القائد لبيئة عمل مريحة وإيجابية يساهم في تحسين جودة المخرجات، فيما أبدى 4.8% موافقتهم، و7.1% كانوا محايدين، بينما أعرب 14.3% عن عدم موافقتهم الشديدة على ذلك. ويشير المتوسط الحسابي 4.24 مع انحراف معياري 1.445 إلى مستوى مرتفع جداً لتأثير بيئة العمل المريحة والإيجابية على جودة المخرجات، مما يعكس إدراكاً واضحاً لدى أفراد العينة بأهمية دور القائد في خلق بيئة داعمة ومريحة.

يمكن تفسير هذه النتائج بأن القائد الذي يسعى لتوفير بيئة عمل إيجابية—تتسم بالراحة النفسية، التقدير، التوازن بين العمل والحياة، والتعاون بين الزملاء—يساهم في تعزيز رضا الموظفين وتحفيزهم، مما ينعكس مباشرة على جودة أداء العمل والمخرجات. كما أن نسبة صغيرة من الأفراد المحايدين أو غير الموافقين تشير إلى اختلافات فردية في التجارب أو التقديرات الشخصية، لكنها لا تقلل من أهمية التأثير العام لبيئة العمل الإيجابية على النتائج.

بناءً على ذلك، تدعم النتائج صحة الفرضية الرابعة، مؤكدة أن بيئة العمل المريحة والإيجابية التي يوفرها القائد تُعد عاملاً جوهرياً في تحسين جودة المخرجات ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

خامساً: عرض ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة

نص الفرضية: القيادة التي تهتم برضا الموظفين تساهم في رفع مستوى رضا العملاء.

سعت الباحثة إلى التحقق من هذه الفرضية عن طريق المتوسط والانحراف المعياري ويوضح

جدول رقم (12) النتائج التفصيلية.

المتغير	الإجابة	التكرار	النسبة %	Mean	S. D	المستوى
القيادة التي تهتم برضا الموظفين تساهم في رفع مستوى رضا العملاء الإجمالي	غير موافق بشدة	4	9.5	4.21	1.29	مرتفع جداً
	غير موافق	1	2.4			
	محايد	4	9.5			
	موافق	6	14.3			
	موافق بشدة	27	64.3			
	-	42	100			

أظهرت نتائج جدول رقم (12) أن الغالبية العظمى من أفراد العينة، بنسبة 64.3%، أعربوا عن موافقتهم الشديدة على أن القيادة التي تهتم برضا الموظفين تساهم في رفع مستوى رضا العملاء، فيما أبدى 14.3% موافقتهم، و9.5% كانوا محايدين، بينما رفض 11.9% الفكرة بدرجات متفاوتة (غير موافق أو غير موافق بشدة). ويشير المتوسط الحسابي 4.21 مع انحراف معياري 1.29 إلى مستوى مرتفع جداً لتأثير الاهتمام برضا الموظفين على رضا العملاء، مما يعكس إدراكاً واضحاً لدى أفراد العينة بأهمية هذه العلاقة في بيئة العمل.

يمكن تفسير هذه النتائج بأن القيادة التي تركز على تلبية احتياجات الموظفين، وتوفير الدعم والتحفيز لهم، تعزز من رضاهم الوظيفي والتزامهم تجاه المنظمة، مما ينعكس بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة للعملاء ورفع مستوى رضاهم. كما أن نسبة قليلة من الأفراد المحايدين أو غير الموافقين قد تعكس اختلاف الخبرات الفردية أو اختلاف مستويات التفاعل مع القيادة، لكنها لا تؤثر على الاتجاه العام للنتائج.

بناءً على ذلك، تدعم النتائج صحة الفرضية الخامسة، مؤكدة أن القيادة التي تهتم برضا الموظفين تمثل عاملاً رئيسياً في تحسين تجربة العملاء ورفع مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة.

سادساً: عرض ومناقشة نتائج الفرضية السادسة

نص الفرضية: كلما كان القائد منصفاً في توزيع المهام، ارتفع مستوى جودة النتائج.

سعت الباحثة إلى التحقق من هذه الفرضية عن طريق المتوسط والانحراف المعياري ويوضح جدول رقم (13)

النتائج التفصيلية.

المتغير	الإجابة	التكرار	النسبة %	Mean	S. D	المستوى
كلما كان القائد منصفاً في توزيع المهام، ارتفع مستوى جودة النتائج	غير موافق بشدة	3	7.1	4.14	1.32	مرتفع جداً
	غير موافق	4	9.5			
	محايد	3	7.1			
	موافق	6	14.3			
	موافق بشدة	26	61.9			
الإجمالي	-	42	100			

أظهرت نتائج جدول رقم (13) أن غالبية أفراد العينة، بنسبة 61.9%، أعربوا عن موافقتهم الشديدة على أن القائد المنصف في توزيع المهام يساهم في رفع مستوى جودة النتائج، فيما أبدى 14.3% موافقتهم، و7.1% كانوا محايدين، بينما رفض 16.6% الفكرة بدرجات متفاوتة

(غير موافق أو غير موافق بشدة). ويشير المتوسط الحسابي 4.14 مع انحراف معياري 1.32 إلى مستوى مرتفع جدًا لتأثير العدالة في توزيع المهام على جودة النتائج، مما يعكس إدراكًا واضحًا لدى أفراد العينة بأهمية الإنصاف القيادي في تحسين الأداء.

يمكن تفسير هذه النتائج بأن القائد الذي يوزع المهام بعدالة وفق قدرات ومهارات الموظفين، ويضمن تكافؤ الفرص بين الجميع، يعزز الشعور بالرضا والالتزام الوظيفي، مما ينعكس بشكل مباشر على جودة المخرجات ورفع كفاءة الأداء العام. كما أن نسبة قليلة من الأفراد المحايدون أو غير الموافقين تشير إلى اختلافات فردية في التجارب أو التقديرات الشخصية، لكنها لا تقلل من قوة العلاقة بين العدالة في التوزيع وجودة النتائج.

بناءً على ذلك، تدعم النتائج صحة الفرضية السادسة، مؤكدة أن العدالة في توزيع المهام تعد عاملاً أساسياً في تعزيز جودة الأداء ورفع مستوى النتائج داخل المنظمة.

سابعاً: عرض ومناقشة نتائج الفرضية السابعة

نص الفرضية: القرارات القيادية المدروسة تساعد على تحقيق مخرجات أكثر كفاءة ودقة. سعت الباحثة إلى التحقق من هذه الفرضية عن طريق المتوسط والانحراف المعياري ويوضح جدول رقم (14) النتائج التفصيلية.

المتغير	الإجابة	التكرار	النسبة %	Mean	S. D	المستوى
القرارات	غير موافق	4	9.5	4.19	1.35	مرتفع جداً
القيادية	بشدة					
المدروسة	غير موافق	2	4.8			
تساعد على	محايد	4	9.5			
تحقيق	موافق	4	9.5			
مخرجات أكثر	موافق بشدة	28	66.7			
كفاءة ودقة						
الإجمالي	-	42	100			

أظهرت نتائج جدول رقم (14) أن غالبية أفراد العينة، بنسبة 66.7%، أعربوا عن موافقتهم الشديدة على أن القرارات القيادية المدروسة تساعد على تحقيق مخرجات أكثر كفاءة ودقة، في حين أبدى 9.5% موافقتهم، و9.5% كانوا محايدين، بينما رفض 14.3% الفكرة بدرجات

متفاوتة (غير موافق أو غير موافق بشدة). وقد بلغ المتوسط الحسابي 4.19 مع انحراف معياري 1.35، مما يشير إلى مستوى مرتفع جداً لتأثير القرارات المدروسة على كفاءة ودقة المخرجات.

يمكن تفسير هذه النتائج بأن القائد الذي يتخذ قرارات مبنية على تحليل دقيق للمعلومات، ويستند إلى معايير علمية ومهنية واضحة، يساهم في توجيه العمل نحو مسار أكثر تنظيماً وكفاءة. فالقرارات المدروسة تقلل من الأخطاء، وتحسن توزيع الموارد، وتضمن وضوح الأهداف والمهام، مما ينعكس إيجاباً على جودة النتائج النهائية.

كما أن وجود نسبة محدودة من المحايدين أو غير الموافقين قد يعود إلى اختلاف البيئات الوظيفية أو عدم شعور البعض بتأثير مباشر للقرارات القيادية على أعمالهم اليومية، إلا أن الاتجاه العام للنتائج يعكس إجماعاً قوياً على أهمية القرار القيادي الحكيم والمدروس في رفع مستوى كفاءة العمل ودقته.

وبناءً على ذلك، تدعم النتائج صحة الفرضية السابعة، مؤكدة أن اتخاذ القرارات القيادية المدروسة يمثل عاملاً مؤثراً وأساسياً في تحقيق مخرجات ذات جودة عالية وكفاءة أكبر في بيئة العمل.

ثامناً: عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثامنة

نص الفرضية: الأسلوب القيادي الداعم للفريق يزيد من التزام الموظفين بمعايير الجودة. سعت الباحثة إلى التحقق من هذه الفرضية عن طريق المتوسط والانحراف المعياري ويوضح جدول رقم (15) النتائج التفصيلية.

المتغير	الاجابة	التكرار	النسبة %	Mean	S. D	المستوى
الأسلوب القيادي الداعم للفريق يزيد من التزام الموظفين بمعايير الجودة الإجمالي	غير موافق بشدة	5	11.9	4.19	1.38	مرتفع
	غير موافق	1	2.4			
	محايد	3	7.1			
	موافق	5	11.9			
	موافق بشدة	28	66.7			
	-	42	100			

أظهرت نتائج جدول رقم (15) أن غالبية أفراد العينة، بنسبة 66.7%، أعربوا عن موافقتهم الشديدة على أن الأسلوب القيادي الداعم للفريق يزيد من التزام الموظفين بمعايير الجودة، في حين أبدى 11.9% موافقتهم، و7.1% كانوا محايدين، بينما رفض 14.3% الفكرة بدرجات متفاوتة (غير موافق أو غير موافق بشدة). وقد بلغ المتوسط الحسابي 4.19 مع انحراف معياري 1.38، مما يشير إلى مستوى مرتفع لتأثير الأسلوب القيادي الداعم على رفع التزام الموظفين بمعايير الجودة.

ربط النتائج بالدراسات السابقة

يمكن تفسير هذه النتائج بأن القائد الذي يتبنى أسلوبًا داعمًا—يعتمد على التشجيع، وتعزيز التعاون، وتقديم المساندة المستمرة للفريق—يخلق بيئة عمل إيجابية تسهم في رفع مستوى التزام الموظفين بمعايير الجودة. فالدعم القيادي يرفع الروح المعنوية، ويعزز الإحساس بالمسؤولية المشتركة، ويزيد من حرص الموظفين على تقديم عمل دقيق ومتكامل يلبي معايير الجودة المطلوبة.

كما أن وجود نسبة محدودة من المحايدين أو غير الموافقين يشير إلى أن بعض المشاركين قد لا يشعرون بتأثير مباشر للدعم القيادي ضمن بيئات عملهم، أو أنهم يمتلكون تجارب مختلفة، إلا أن الاتجاه العام للنتائج يعكس اتفاقًا واسعًا على أهمية الأسلوب الداعم للفريق في رفع التزام الموظفين بالجودة.

وبناءً على ذلك، تدعم النتائج صحة الفرضية الثامنة، مؤكدة أن القيادة الداعمة للفريق تلعب دورًا جوهريًا في تعزيز الالتزام بمعايير الجودة وفي تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.

اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

لضمان جودة أداة البحث المتعلقة بدراسة تأثير القيادة الفعالة على جودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة، تم التحقق من صدق المحتوى من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال القيادة وإدارة المشاريع للتأكد من وضوح الفقرات وملاءمتها لأهداف الدراسة. كما تم التأكد من

الثبت باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل معامل الاتساق الداخلي، والتي أظهرت أن أداة القياس تتمتع بدرجة جيدة من الموثوقية ويمكن الاعتماد عليها في جمع البيانات.

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة الدراسة)

اعتمدت الدراسة على الإحصاء الوصفي لتحليل بيانات الاستبانة الخاصة بمتغيرات البحث المتعلقة بالقيادة الفعالة و جودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة .حيث تم استخدام مقاييس مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى توافر ممارسات القيادة الفعالة لدى القيادات في قطاع التجزئة، إضافة إلى قياس مستوى جودة مخرجات المشاريع. ومن خلال تحليل النتائج الوصفية، تمكنت الدراسة من الإجابة على أسئلة البحث عبر تحديد مدى تأثير أساليب القيادة المتبعة على جودة المخرجات، والكشف عن الجوانب الأكثر قوة أو ضعفاً في التطبيق العملي لهذه الممارسات داخل القطاع.

الخاتمة

أظهر تحليل نتائج الدراسة وجود تأثير واضح للقيادة الفعالة على جودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة. فقد بينت الاختبارات الإحصائية أن ممارسات القيادة تسهم في تحسين التواصل ودعم الفريق ورفع جودة التنفيذ، مما يؤكد صحة الفرضيات واتساق النتائج مع الدراسات السابقة. وبذلك يمكن القول إن تعزيز مهارات القيادة يعد عاملاً مهماً في رفع جودة مخرجات المشاريع في هذا القطاع

الفصل الخامس :حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

تمثلت حدود هذه الدراسة في عدد من الجوانب التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند تفسير النتائج. فقد اقتصرَت الدراسة على قياس أثر القيادة الفعالة على جودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة، دون التطرق إلى أنماط قيادية أخرى أو قطاعات مختلفة. كما انحصرت الدراسة مكانياً في منشآت قطاع التجزئة داخل المملكة العربية السعودية، وزمنياً خلال فترة تطبيق أداة الدراسة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما قد يحد من تعميم النتائج على بيئات أو مناهج بحثية أخرى.

الدراسات المستقبلية

في ضوء نتائج الدراسة الحالية، تقترح الباحثة إجراء دراسات مستقبلية تتناول أثر أنماط قيادية مختلفة على جودة مخرجات المشاريع، أو تطبيق الدراسة على قطاعات أخرى مثل القطاع الصحي أو الصناعي. كما يمكن استخدام أدوات بحثية متنوعة كالمقابلات الشخصية أو الدراسات الطولية لتعميق فهم العلاقة بين القيادة الفعالة ونجاح المشاريع، ودراسة متغيرات وسيطة أخرى قد تؤثر في هذه العلاقة.

توصيات الدراسة

استناداً إلى نتائج الدراسة، توصي الباحثة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة الفعالة داخل منظمات قطاع التجزئة لما لها من دور إيجابي في تحسين جودة مخرجات المشاريع. كما توصي بتكثيف البرامج التدريبية التي تهدف إلى تطوير مهارات القادة في مجالات التواصل، التحفيز، واتخاذ القرار. إضافة إلى ذلك، توصي الدراسة بتهيئة بيئة عمل داعمة تشجع العمل الجماعي والمشاركة الفعالة بين فرق المشاريع، بما يسهم في تحقيق أهداف المشاريع ورفع مستوى أدائها.

الخاتمة

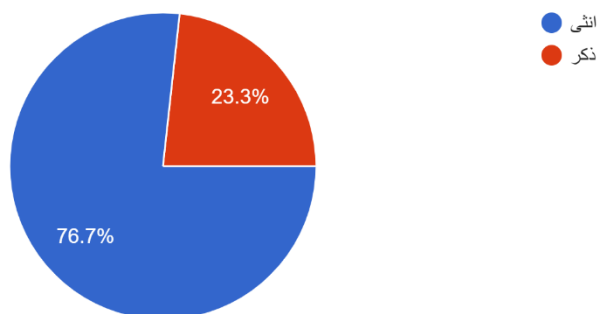
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الفعالة على جودة مخرجات المشاريع في قطاع التجزئة، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين ممارسات القيادة الفعالة وتحسين جودة مخرجات المشاريع. وتبرز أهمية هذه النتائج في كونها تسلط الضوء على دور القيادة في دعم نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها. وتأمل الباحثة أن تسهم نتائج هذه الدراسة في إفادة القيادات الإدارية والباحثين، وأن تشكل أساساً لدراسات مستقبلية في هذا المجال.

قائمة المراجع

- أبو النصر، مدحت محمد. (2019). القيادة الإدارية الفعالة. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- العطاس، أحمد بن حسين. (2020). إدارة المشاريع: المفاهيم والتطبيقات العملية. الرياض: دار المريخ.
- Kerzner, H. (2022). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- PMI. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Project Management

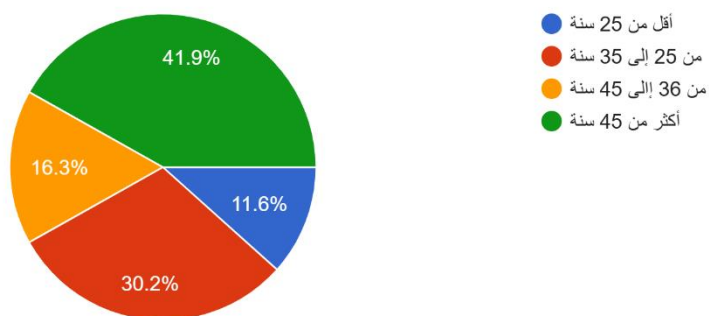
الجنس

43 responses



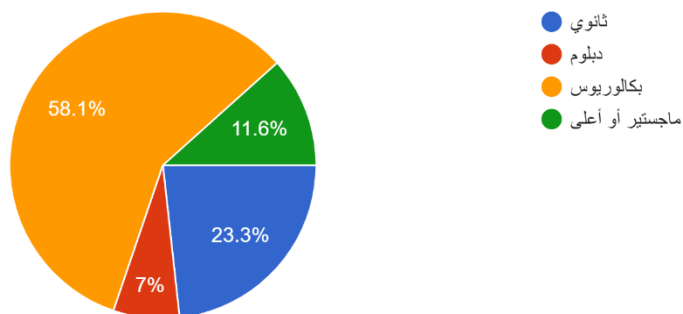
الفئة العمرية

43 responses



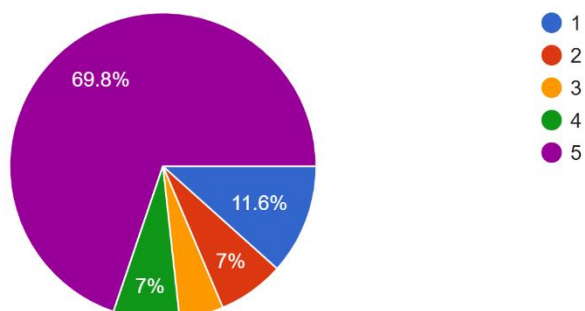
المؤهل العلمي

43 responses



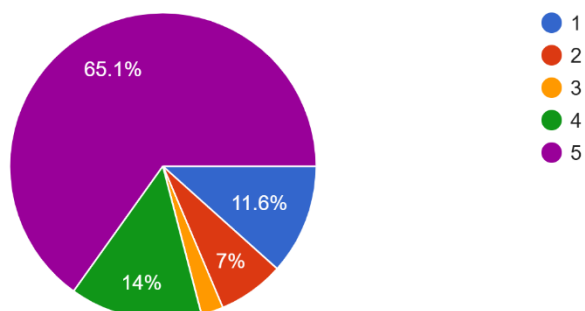
اسلوب القيادة العادل ينعكس إيجابياً على جودة المخرجات

43 responses



القائد الذي يحفز الموظفين يحقق نتائج عمل أفضل وجودة أعلى

43 responses



عندما يوفر القائد بيئة عمل مريحة وإيجابية، تتحسن جودة المخرجات

43 responses

